

論文

## 地域活性化に向けたエリア・マーケティングの射程 (下)

——フィリップ・コトラーのマーケティング論との比較を通して——

河内良彰

〔抄録〕

米田清紀は、全国の画一的な見方を斥け、企業のエリア・マーケターが効果的に地域経営を担うために、有為転変する購買動機を地域に立脚して探る戦略を講じた。

岩田貴子は、鶴見の内発的発展論を編み込むことで、人間生活の受益のための企業の存在意義を説き、地域と住民に資する広義のエリア・マーケティングを謳った。

コトラーらは、“まち”が“まち”マーケティングを実施するために、買い手の選択行動の把握、イメージの構築と普及等で観光投資と企業誘致を図る工程を示した。

マーケターと住民が気脈を通じるためのリーダーシップ論を補うことで、地域活性化に資する方法論として、エリア・マーケティング論を更新できると考えられた。

キーワード：米田清紀、岩田貴子、フィリップ・コトラー、地域経営論、リーダーシップ

### 4. 米田清紀のエリア・マーケティング論

#### (1) 消費者を取り巻く環境変化とマーケティングの課題

エリア・マーケティングとは、「個別市場情報に基づき、狙うべき地域と狙うべき市場（ユーザーや取引先など）を明確化し、それぞれの地域特性・市場特性を捉え、そこに的確な商品戦略・営業戦略、その他の戦略、方策を組み合わせ、個別集約的かつ競争的に効果的なマーケティング活動を行い、個の市場を追求するマーケティング・プロセスであり、顧客満足に向けた全社的体制を築くしくみ」（米田1988, p.30）と定義される。

戦後、急速に発達したマス・コミュニケーションが同質的情報を浸透させ、全国の平準化に与する一律的な戦略として、各社のマーケティング部門がマス・マーケティングの志向を表した。こうした潮流に基づき、メーカーの支店・営業所は、本社の立てた市場戦略に依拠し、地

域内のセールスに重点を置いた支店経営をひとえに担ってきた。他方の本社は、地域社会の細かな実情を十分に汲み取らず、たとえ顕著な地域特性を認めたとしても、徒や疎かになりがちな構造を素因として地域の営業活動に反映できない経営体質を維持してきた様相を呈する。

もう一方の経時的変化として、地域外の多様な情報に忽ちに接続して、主体的に教養を深めることができるようになったことも明らかである。1970年代の石油危機に端を発し、国際経済の不安、エネルギー危機、原料不足、物価の異常騰貴、物流の混乱、インフレの促進、公害問題、消費者問題などの経済・社会問題が湧出し、大量消費型の消費経済の見直しが急速に進んだ。消費者が生活に必要なモノを主体的に見定めるようになり、すべての消費者を大量生産品で満足させることが困難な時代に突入した。高度経済成長から安定経済成長への時代転換を背景として、「マーケティングの維新的要素」（米田 1977, p.4）が求められるようになり、その原点に立ち返って新しい方策を探索していかなければならない難局に当たっている。

なお以て、最近における消費環境を整理すると、消費者の心理的変容が根底に横たわっていることを伺える。米田は、アメリカで心理学と経済学を講じたジョージ・カトーナの調査研究を参照し、環境条件に影響されるだけでなく、主体的な条件や心理的な媒介変数にも左右される消費者行動の存在を示した。実に、テレビ、冷蔵庫、洗濯機、掃除機などの耐久消費財について、“壊れたら修理する”という節約志向に向かう消費者の内面的な転化を看取した。

商品の普及率が一定の水準に達した消費者環境と個性化が進む購買行動を観取し、従来通りの市場拡大が困難になりつつある時代の変化を読み取った氏は、次の通り説明している。

「経済が高度に成長してきたときは、企業は市場において常に利益の極大化を求め、考え、行動してきた。そこには大量生産、大量販売、平均化、均質化、そして強い集中化という形が演出され、そのように動かされてきた。（中略）。このことは高度成長下の経営戦略としては、利益の極大化を図るためには非常に有効であったといえる。だが、経済的環境が飽和の状態になり、いわゆる消費経済が成熟し、企業と消費者が同一社会環境の基盤の上で、同じことを考え、求め、相互依存を認め合わなければならなくなった今日では、両者の共通の基盤をどこに置くかということが問題になる」（米田 1977, pp.49-50）。

謂わば、「誰にでも合う商品から、あなたのための商品へ」（米田 1977, p.18）というマーケティングの個別戦略への転換を意味し、その前段階として“地域”に基盤を置いて再検討していくことを枢要とした。一例として、視覚や聴覚を通じて企業イメージの系統化を進め、製品やサービスのより良い理解と顧客ロイヤリティの向上に向けた戦略を立てる“コーポレート・アイデンティフィケーション”という手法がある。かくの如く、消費者の購買意欲を喚起するために、長期的な関係性やインテリジェンスの獲得、潜在需要の掘り起こしに関する調査と並行的に、地域に生きる消費者の日常生活の中に深く入り込むことで、彼らの帰属意識、主体性、購買行動を丹念に汲み取りつつ、個々に理解していくことを要請した。特に、自己の利益が相手方の利益創造にも資するという説明力が不可欠という主旨より、次のように講述している。

「メーカーの立場であれば、単に作ったということでは利益にならない。作ったものが卸売店、小売店の利益になるということで、初めてモノは動き、利益につながる。小売店にとっても同じことで、自己の利益、仕入れの判断は、消費者の利益を約束するかどうか、満足を果たすかどうか売れる基準をつくる。こうした相手方の利益を優先して考えることが、重要な時代になっている。小売店の立場であれば、消費者の利益ということになるが、これがメーカーの立場であれば、小売店だけというわけにもいかない。なぜならば、最終需要が達成されることが販売の完結を意味し、商品の回転率につながるからである。すなわち、メーカーにとっては、小売店の利益だけでなく、それを約束する消費者の利益にまで考えを及ぼさないと、自己の利益を果たすことにはならないのである」(米田 1977, p.25)。

## (2) 地域特性および地域差の把握とエリア・マーケティングの展開

再説すると、米田は、従来のマーケティングの課題を克服すべく、地理的な市場からの発想を採用した。すなわち、「そこに人々が住み、生活し、行動する空間に市場というものを直接位置づけて、消費者行動の目的と内容を捉えようとする考え方」(米田 1977, p.29)と詳言される。また、ここでいう市場とは「人々そのものであり、またその人々のニーズ(生活上の必要)とウォンツ(必要を満たす欲求)の集まり」(米田 1986 a, p.66)と定義される。また、市場を十分に知ることは「“人々”を知ること、追求すること」(米田 1977, p.76)を意味する。

まず、エリア・マーケティングの根拠を考察し、前章で詳らかにした室井鐵衛と同様に、地域と人間との関係、風土性と歴史性、地域文化への着眼点を踏襲した。むしろ、類例を補綴して当該概念の精緻化を進め、論説の重厚感を増した観すらある。つまり、長きにわたる自然環境は、人間に対して多大な影響を与えてきた。ひいて、「地域文化の多様性」(米田 1996, p.47)を形容し、全国各地に特異かつ多様な風土的生活を育んだ。以前にも増して、見る文化(本社、旅行者の立場)と生きる文化(支社・支店・営業所、住民および生活者の立場)の折衷と融合を、今後の対市場戦略の際の所要の手續きとして認めつつある(米田 1988, pp.51-54)。

次いで、マーケティングにかかる日本人論の「農耕型」「狩猟型」の分類を皮切りに、堂々の筆陣を張った<sup>(15)</sup>。就中、農耕民族と見なせる日本人の戦略思考の弱さを批判し、わが国で徹底した戦略思考を実践するために委曲を尽くした。その態様を例えて、目先の問題にばかり集中して準備の弱い点を“戦略の不在”，他社への安易な追随と右倣えの体質を“競争の回避”，価格戦略の甘さを“波風を立てたくない安全志向”と寄せて啖呵を切った。さらに、その場その場の戦術的対応で切り抜けがちな日本人の習性と生活スケジュールを“天の与えたもの”と擁護し、伝統的な商慣行の残存、競争回避的な行動、独自のものの考え方、お上意識に基づく集団主義、責任所在の不透明などの特徴を「島国的マーケティング」と呼称し、論難を加えた。それゆえに、企業がグローバリズムの影響を強く受ける今日、市場環境が競争の様相を強めつつある新時代を勝ち抜くために、大陸を起源とする「狩猟型マーケティング」(米田 1996,

p.67) の精華を再構築することで、新しい実践的なマーケティングを主唱したのである。

このほか、日本における寒冷な地方と温暖な地方との比較検討では、各地域の食生活を例に挙げて、決して同じものが存在しないことを指摘した。そのうえで、生活の志向や商品に対する嗜好に関しても、地域ごとに顕著な差異を見るために、以下の評註を付け加えている。

「寒い地方は味が濃いといわれ、暖かい料理にウエートが置かれる。関東と関西における味にしても、東は濃く、西は薄味を好む。これも人々の長い歴史と風土の所産である。関西における薄味の好みは、気候とともに貴族の生活の影響という伝統的要素も大きい。(中略)。いずれの地域的生活を傾向として取り出してみても、1年や2年で出来上がる類のものではなく、地域の生活に深く根を下ろしたもののばかりである。中には、地域の生活そのものをつくり出している要素も多い。こうして、暖かい地方には暖かい地方の生活があり、風の強い地方には風の強さに抗した生活がつくり出されてきている」(米田 1977, pp.29-30)。

別して、和辻哲郎の『風土』(和辻 1935)を引用し、風土の影響下の国民性を「モンスーンの的であり、すなわち受容的・忍従的二重性格にある。さらに熱帯的・寒帯的、季節的・突発的という特殊な二重性格がこれに加わる」とされた見解を支持し、次の通り補筆している。

「大雨や大雪、風の強弱、温度の差、湿度の違い、日照時間や晴雨日数などの自然条件は、狭い日本の国土の中でもそれぞれに立地する環境に違いがあり、人々はそれに対して順応しながら生きてきた。厳しい自然環境は、とても一人で生きていくことを許さず、共同体的なその土地土地の人々の性格とやり方をつくり上げてきた」(米田 1977, p.38)。

このように、多様な環境要件下で地域ごとにユニークな差異が生じ、多様な消費者ニーズが形成されてきたために、「自然は生活にとっても与件であり、まずこれを是認するところから人間の生活は出発する」(米田 1977, p.36)と摘録した<sup>(16)</sup>。地域の目線で地域の多様かつ細かな事情に鑑みること、消費者の潜在需要の掘り起こしが図られ、需要創造が始まる。

まさに、そのコンセプトは、全国市場を一様に見て利益を一括管理することではなく、“いかなる可能性も見逃さない”という文言の通り、市場機会を獲得するための徹底した姿勢から、小さな市場を見据えて黒字確保を図るマーケティングの新戦略に相違ない。日本全国を地域的に詳細に観察することは、一様に律することができない地域特性を認め合い、多様な風土に密着した消費者生活の内実を探ることにも通じる。氏は、「これからの時代、それぞれの地域市場から、市場の規模(量)と内容(質)に応じて、相応の利益を創造するということが考えられて行動されなければならない」(米田 1977, p.32)と説き、特定の土地に生きる人々の生活との深い関わり合いの中で、消費者の日常生活にまで目配りする必要性を訴えたのである<sup>(17)</sup>。

### (3) 多様なニーズを把握する「個」のマーケティングとマーケット・セグメンテーション

米田は、セグメンテーション戦略における市場細分化の分類基準を分析し、デモグラフィック要因<sup>(18)</sup>、社会的要因<sup>(19)</sup>、市場要因<sup>(20)</sup>、地理的要因<sup>(21)</sup>の4つを挙げた。加えて、アメリカの心

理学者、アブラハム・マズローの「自己実現理論（欲求段階説）」<sup>(22)</sup>を祖述してサイコグラフィック要因<sup>(23)</sup>を組み入れ、消費者の多面的な意識、態度、心的傾向を追う意義を論じた。

ただし、いくつかの地域の抽出調査であれば、全国統計のサンプリングの意味合いを強め、全国を映す鏡としての地域調査を主目的としてしまうため、特定の地域市場の特性を学ぶ意義を損なう。したがって、従来型の地域市場に関するデータを、氏が重視する「十分に意を尽くした地域市場データ」（米田 1977, p.95）と見なすことはできない。殊更、エリア・マーケティングに際しては、全国レベルでマーケティング情報を俯瞰する見方を拒否し、先立って特定の地域市場を視野に入れ、当該市場特性に適合した個別戦略の立案を試みる。すなわち、全国一律の基準で分析するのではなく、地域に立脚してダイレクトに地域社会と消費者生活に入り込み、有為転変する購入の動機付けを探り続けることを第一義的に期成するのである。

また、「画一型マーケティングから、個別型マーケティングへの転換」（米田 1996, p.13）をキーワードとして、自らの嗜好や個性に従おうとする顧客ニーズの多様化の時代に、企業が生み出す製品・サービスや企業そのものにも個性を付ける意義に言及した。個々の市場特性に合わせる「個別市場対応型マーケティング」、または、プロダクトと本社がすべてを牽引するマーケティングではなく、各戦略要因と各担当部門が有機的に働く「トータルにバランスのとれたマーケティング」とも言い表せる。こうした動向の背景として、市場の平均値的・最大公約数的ニーズを前提としたマス・マーケティングの履行が続けた場合、同様の商品が同様のアプローチで販売されることで、消費者側が選択の際に困惑させられるという陥穽を挙げた。

さらに、従来の典型的なマーケティングの発想について、ひとりでも多くの顧客を満足させようとするあまり、無難な方法や似通った方法を定着させて、単に機能を増やした許りの多機能性が個性を暈かすことを懸念した。加えて、ターゲットを他律的に広げてコンセプトを共通化させ、販売方法やコミュニケーションを均一化させることなども課題とした。一方で、全体を個に分散して捉えれば、個の市場ごとに特性を認めるため、その数だけ有効な攻略法を浮かび上がらせることができる。そればかりでなく、地域市場の“全体と個”を戦略的關係として理解することは、個々のミクロな市場の力を結集し、全体に影響を及ぼすことにも資する。

ここでいう個とは、「個々の地域と個々の市場に存在する固有性（地域差と市場差）」を意味し、個のマーケティングとは、「多様なニーズを個々に捉えて満足させていく、企業の市場に対する戦略的アプローチのプロセス」（米田 1996, p.14）と定義される。地域と顧客は密接な關係にあるため、本社発の一方的・画一的な市場管理が、個々の地域市場の詳細を掴むことは容易ではない。ひとつ一つの地域と市場の特性に依拠すれば、戦略的な活動が実を結びやすくなると見られることから、地域市場の全体と個の關係性を、下記の通り詳述している。

「我々は長い成長期の間に、全体が個によって成立していることを忘れてしまった。企業の売上が個々の事業部門、個々の製品、個々のアイテムによって構成されていること、個々の地域、個々のセグメント市場、ひとり一人の顧客の購買によってつくられていることを、必ずし



も十分に考えてこなかったのではないか。特に、市場サイドの個々の構成要素に十分に目が向けられてこなかった。全体が良ければ何も個々を問題にすることはしないのではないか、というのが成長期の典型的な考え方であった。したがって、いつも細部がつかめず、内容が吟味されず、対応が甘くなるという乱暴さを孕んできたのである」（米田 1996, pp.15-16）。

#### （4）エリア・マーケティングに向けた商圈分析と地域価値最大化戦略

戦略策定のためには、まずは「地域的空間上のどこに市場が位置し、どのようなターゲティング戦略を立てることが有効か」を判断できる情報を調査・収集しなければならない。米田は、ひとり一人に最適な処方箋を書くための医師の診断と当該過程を同視し、「地域市場カルテをつくる調査」（米田 1977, p.154）と呼び、商圈分析の重要性を訴えた。商圈分析は、商圈設定と商圈特性分析に大別され、前者はデータと計算式を基に最も効率的な商圈の分布と配置を描くことであり<sup>(24)</sup>、後者は個々の商圈の市場としての性格を捉えることを意味する。

商圈特性分析の結果は、商圈設定をフォローする資料となり、有効な商圈戦略を計画する資料として重宝される。こうして、気候・風土、地理構造、市場構造、商業構造、需要構造、生活構造、情報構造、競争構造などの諸要因の中で、どの要因が当該商圈を動かすのに効果的かを見つけ出す。戦略的アイデアを鮮明にする定性的分析が重視される当該過程は、〔基礎調査→分析・解釈→診断→計画〕の4つの行程を経て、市場機会を程なく発見する道を拓く<sup>(25)</sup>。

上述の内容は、「地域とその市場を対象として、個々の地域市場特性を戦略的に重視し、自社の資源を活かして、地域的競争環境のもとで、最大の市場のもつ価値を引き出していくマーケティング」（米田 1996, p.23）という定式からも歴然とする。何より、地域差が購買行動に与える顕著な影響力を捉えて市場対応を図るべく、自社独自の「戦略地域単位」（米田 1988, pp.56-61）、SAU（Strategic Area Units）を算出し、営業所・営業課のエリアより小さい単位で市場を細分化し、市場に層一層接近することに臨む。因りて、個々のエリアを攻撃単位のマーケットと見なし、その順応性に応じた多様なマーケティング・ミックス戦略を検討する<sup>(26)</sup>。

ここで、戦略の概要を明らかにしておきたい。地域価値最大化戦略とは、「設定された市場の組み合わせに対して、個別にマーケティング・ミックス<sup>(27)</sup>を展開していくこと」（米田 1996, p.43）と定義される。市場の構成要素は、顧客・消費者（customer）、自社（company）、チャネル（channel）、競争者（competitor）の4者、すなわち「4C」である。この見方は、地域と市場から観察し、顧客評価で問題点を修正し、高評価の項目を最大限に活かすことを試みることで、潜在的な「価値創造の可能性」（米田 1996, p.41）を引き出していく。打ち手の多様化と「重点化と集中化」（米田 1988, pp.63-65）を進め、多様な市場に多様な手段を選んで案分する過程で、個々の顧客ニーズを直視して企業の使命を全うする。「市場を確実に狙い、確実に獲り、確実に守る」（米田 1996, p.168）ための循環型マーケティングと換言される。

製品の地域戦略については、次の3つの側面がある。第1に全社共通の主力製品の販売、第

2 に地域別の製品ミックス, 第 3 に特定地域に向けた製品の開発と販売である。その意味は, 第 1 は特定製品をすべての地域で販売する戦略, 第 2 は地域ごとに製品ミックスを変えていく戦略, 第 3 は地域限定商品づくりの戦略である。こうした中で, 自社の強い市場と絶対的に信頼できる市場づくり, 理に適った営業を展開できなければ, 門前雀羅を張る。地域拡販から全国化に向けて一步一步, 確実に歩みを進めることで, 絶対に安心できるホーム・マーケットの確保に努める。これによって, 市場実験の実現可能性を高め, 次に進むための様々な資源獲得にもつながる。したがって, 「エリア・マーケティングでは, まずホーム・マーケット (自社のホーム・グラウンド市場) の確立が必要だ」(米田 1996, p.181) と主張している<sup>(28)</sup>。

最後に, 日本の地域市場における競争戦略では, 市場占有率の拡大を要訣と見なす。成熟化した国内市場における生産量の拡大は, 生産計画に応じて消費を刺激できなければ在庫を抱える事態に陥り, 企業経営を揺るがす要因ともなりかねない。それゆえに, 「シェアなくして利益なし」(米田 1996, p.203) と唱え, 販売からシェア獲得へ, シェア獲得から利益追求へという道順を示した。こうして氏は, 「強い市場 (地域) をもたなければ将来の成長はない」というエリア・マーケティングの競争の考え方にに基づき, 地域ナンバーワン戦略を提起した<sup>(29)</sup>。

地域と市場の組み合わせは, 4 つの競争状況として捉えられる。第 1 に強い地域の強い市場, 第 2 に強い地域の弱い市場, 第 3 に弱い地域の強い市場, 第 4 に弱い地域の弱い市場である (図 1)<sup>(30)</sup>。市場拡大戦略は, 第 4 から第 1 に向けたステップが確実な遷移図とされ, ケース毎に基本的な姿勢の適宜変更が求められる。例えば, 強いところでは, 可能な限り強みを活かして全方位優位戦略を採り, 弱いところでは, 攻略の糸口の個別的探求と集中化を目指す。

以上のように, ねらうべき地域と見込み客を明確化し, 的確な製品・販売戦略を提唱した点に特徴がある。かくして, エリア毎の顧客価値を最大限に引き出し, 自社のシェアおよび利益の最大化という企業の至上命題の達成につなげる実践方法に詳説を加えた。須く, その過程で

	強い市場 (消費者／チャネル)	弱い市場 (消費者／チャネル)
強い 地 域	維持拡大 深耕	周辺攻撃 特化
弱い 地 域	積極強化 集中	選択対応 育成

図 1 競争市場の組み合わせと戦略

(資料) 米田 (1996), p.208 掲載図。

地域および住民との唇齒輔車を構築していくべく、細かな消費者ニーズの把握とマーケティング戦略の立案に向けた地域密着として了得しうるスタンスは、次の言に明快である。

「マーケティングは、何よりお客様を知らなければ始まらない。お客様は人間であり、人間は土地の風土に生き、土地と強い関係をもつのであるから、我々はお客様を徹底的に知るために、地域（土地）を知らなければならぬ」（米田 1996, p.52）。

#### （5）市場中心主義経営戦略と地域経営論

かつての経営戦略は製品づくりにウエートを置き、技術革新によって製品開発力を高める方針が全社の方向性を決したといっても過言ではない。しかし、最新のマーケティング戦略においては、優れた製品の製造に加えて、流通の活性力や開発力、消費者へのペネトレーション力など、売れる市場の仕組みをつくるための企業努力が欠かせない。米田は、本社と支店の協調型マーケティングが要請される新たな局面を、「地域経営新時代」の「市場中心主義経営戦略」（米田 1986 a, p.47）と呼称し、「市場を十分に見ているか」、「顧客を十分に知っているか」、「社内（支店や営業所を含む）のどこでもマーケティングできるか」と問題提起した<sup>(31)</sup>。

地域経営とは、「“個のマーケティング”と“個のマネジメント”を確かに実践し、顧客の要求に素早く応える（クイック・リスpons）ために、市場現場の意思決定が重視される経営」（米田ほか 2000, p.175）であり、「地域のユーザーの利益と企業の利益が一致する点を追求していくこと」（米田 1986 b, p.61）を含意する。要言すると、「全体経営に対する部分経営（サブ・マネジメント）」、「地域市場に対するオペレーション」、「企業の個別的市場対応」と換言できる経営スタイルであり、地域市場とは、「支店（支社）や営業所、出張所という経営の単位」、「地域を単位とした実際活動の拠点」（以上、米田 1986 a, p.44）を意味する。その実践では、支店のマーケティング能力が事の成否を占い、地域市場での当該システムがその鍵を握る。

新しいマーケティング戦略は、単なる知識としての定着のみならず、組織行動の実行レベルに根付いて初めて意味をもつ。図式化すると、エリア・マネジメントと地域経営が系統樹の起点となり、エリア・マーケティングがその一段下の拠点ビジネスをつなぐ飛貫のような機能を果たす。地域経営におけるマーケティングは、権限と責任を集中させた営業拠点の責任者である「エリア・マネージャー」<sup>(32)</sup>を担い手の中心に据えて、拠点ビジネスを“市場活動”と“地域活動”に識別する（米田ほか 2000, pp.175-177）。前者は、情報、計画、実行の3つのサブ・システムによって構成される営業拠点のマーケティング活動である。後者のひとつは、本社や他の営業拠点に対する要請事項の増加や社内コミュニケーションの活性化を図り、情報発信を推進するインターナル・マーケティング（社内各部門間における相互のマーケティング活動）を強化することである。後者のもうひとつは、地域社会、地域経済、地域文化などへの親和性や参加頻度を高め、自社の存在力や認知度を地域の中で高める活動である。地域の幅広い人脈の構築は、個の市場を確実に獲得するために忽せにできない過程であることは言を俟たない。



## 5. 岩田貴子のエリア・マーケティング論

### (1) 地球資源の有限性の認識とマーケティング再考

エリア・マーケティングとは、「生活者の生活基盤である地域を基本に置き、その環境条件とその価値を把握し、吟味し、それぞれの地域の文化的、歴史的、経済的、自然的多様性を考慮し、あらゆるマーケティング活動を行うこと」と定義される(岩田 1998, p.90)。

まず、マーケティングに影響を及ぼす要素として、マルチ・メディアの発達を措定した。変化する事柄として、第1に、マスからパーソナルへの技術革新、第2に、スケジュールからデマンド中心の社会への転換、第3に、ユーザーが主導権をもつ社会への転換、第4に、実物ではなく情報が役割を果たす流通への転換を挙げた<sup>(33)</sup>。ことに、送り手の企業側ではなく受け手の消費者側に立脚し、パソコンが架橋する情報伝達の大規模化や高速化に柔軟に対応し、彼らのニーズを基に最適な方法を熟慮することを必須の条件とした(岩田 1996, pp.73-74)。

マーケティングは経済成長の継続を暗黙の了解とするが、モノ余りの時代における環境破壊などの深刻な事態に向き合う現在では、そのような仮定は現実的とはいえない。只管、利益追求に躍起になって新製品を生み出し続ける顛末を、他者との競争で神経をすり減らしながら、結果として草臥儲けに終わるという負の渦に巻き込まれている諸相を危惧した。したがって、地球資源の有限性を前提に、経済活動や人間生活を成り立たせていくことを要諦とした。

こうして岩田は、自然環境への着目と地域的視点をもつマーケティングを何よりも重視した。戦後の国内市場の均一化、標準化と並行的に、国内の地域特性を生み出した結果を看取し、高度経済成長を評価した。この間、市場の多様化や個性化を促し、消費者と地域との新しい風土的關係を強め、消費生活、行政、社会環境などの複合的要素を含めて、地域力を高めた。ただし、経済成長が停滞した現在、今日までの企業経営が経済性を主な指標としてきたとはいえ、人間性、社会性、環境性などの新たな指標がなければ、誰とてさらなる成長を望むまい。

既存のマーケティングの転換を試みる背景には、今日的な課題への対応を重視する意向がある。企業が地域に密着しようとする現状を、社会的ニーズに基づくものと捉える。マーケティングのソーシャルな展開を、社会性を組み入れるべき現実の要請に由来すると捉える。現に、経済成長、工業化の進展、経済環境の国際化、洗練された市民生活の形成などが実現し、個々の差異を認め合うことがマーケティングのうえでも求められる。焦眉の社会的課題への着目と解決に向けた実践の姿勢の現れは、広義のエリア・マーケティングの吟味に通底する<sup>(34)</sup>。

従来のエリア・マーケティングの概説では、対象とする市場の中心地ないし商圈の理論を背景として、企業が地域市場で他社より優位に立つことを志向する。あわせて、自然環境を守り、地域的次元に基づく社会性や文化性を尊び、人間の生活課題にも応えようとする衷を披瀝する。ことに、作業効率と企業利益だけでなく、地域環境との調和を論じる点に確たる特徴を認める。

人間生活の定住性や地域の固有性の組み合わせなどによって創り出される地域差を、マーケティングにおける企業独自の対市場活動の認識対象として位置づける。現代都市の機能と経済社会との相互依存性が集約された空間としての地域を再認識し、次の如く具陳している。

「人間は、様々な技術で距離や空間を克服してきた。しかし、人間の行動範囲、生活領域は、自ずと限られてくる。インターネットなどでデジタル的に範囲を拡大することは可能であるが、通勤、通学、遊び、食事、日常の買い物は、地域を基盤にする。その地域で生活し、そこで活動する企業が当該地域の強みを活かすことに精力を傾け、自分たちの身の回りの発見からスタートする。地域という概念を基本として、地域を舞台として、そこに消費者と企業と社会がどのように根を張っていくかを考えることに価値が求められている」（岩田 2011, p.11）。

## （2）地域の固有資源の活用と生活圏のマーケティング

第1章で述べた通りであるが、岩田は、エリア・マーケティングのアプローチの三本柱を挙げ、第1に、都市部に本社機能をもつ企業による個別地域対応型のマーケティング、第2に、地方の企業による地域価値を最大限に活用したブランド化と全国発信、第3に、地方の企業による地域の消費者に合わせたマーケティングおよび営業活動を重視した。とりわけ、総合スーパーの催事日程や売場構成、食品スーパーの惣菜の価格や数量の設定、味付けなどの多様な情報を収集しながら、各々の売場と店舗間の意思疎通を図りつつマーケティングを計画しているという、セブン-イレブンなどのコンビニエンス・ストアの精緻な製品戦略を紹介した。

また、戦後の経済構造の転換過程を4段階<sup>(35)</sup>に区分し、「市場をどのように丁寧にきめ細かく見るか、市場にいかに対応するかに企業の存続がかかってきた」（岩田 1999, p.45）と状況を慮る。こうした中、現在のグローバリズムについては、しばしばローカルなものを衰微させる傾向を警戒しながらも、それが必然的に地域的なものを破壊するとは考えない。むしろ、グローバルな諸要素との共存を、エリアに様々な新しい価値を吹き込んでいく過程に準える。

このほか、景色の美しさ、四季、水や森林、温泉資源の豊かさを日本の良さとしたうえで、行き過ぎた開発による地域の疲弊に胸を痛めた。そこで、①地域の見直し、②地域の独自性を見極めと相互連関による地域活用を求め、「地域を長所と短所を含めて見直すことで価値を発見し、生活を構築している要素を丁寧に紡いでいくこと」（岩田 2011, p.12）と述べて、固有資源の活用、地域間の相互依存効果の創出、地域主体のマーケティングを提唱している。

日本では高齢化の進展と相俟って、商工業の発達に伴う産業集積と人口集積が進み、より集積が進む居住地に目線を合わせる重要性が増していることから、都市の高齢者を中心とする「徒歩の経済圏と生活圏」（岩田 1996, p.71）を捕まえようとする。半径 500m ほどの商圈をねらったコンビニエンス・ストアが活況を呈していることを参考に、女史は「人間的な魅力を備えた都市は、まず何よりも“歩く”ということを前提として創られなければならない」（岩田 1996, p.72）と掲出し、いかにして消費者の小さな生活圏に入っていくかを課題としている。

さらに、消費者の日常生活に直結する小売店を例として、新しいマーケティングに付与すべき新機能を論じている。すなわち、「商品を保存・管理するための“場所”を提供する機能」と「“情報”の交換促進機能」という従来の2つの機能（林 1992, p.2）に、「消費者に“買う楽しみ”を与える機能」を付け加えた（岩田 1996, p.67）。人間は孤立して生活できないうえ、最近では買い物が味気ない行為になっていると見受けられるため、単に商品を購入する以上の価値、すなわち生活に潤いを与えていこうというのである。なお、「One to One Marketing」（Peppers & Rogers 1993）<sup>(36)</sup>の原型ともいえる独自システムを具備した日本の商店街について、「単に商品を手に入る場所ではなく、社会的にも居住する人々のコミュニケーションの場、新しい生活形成の価値創造の空間となりつつある場」（岩田 2005, p.31）と評価している<sup>(37)</sup>。

### （3）鶴見和子の内発的発展論とエリア・マーケティングの新展開

いかにして地域活性化に対応するかという課題に向き合う点では、エリア・マーケティングは地域政策とも関連が深い。これまでの企業の対市場活動は、中央集権下でインダストリアル・ミニマムを可能な限り高水準に調整し、効率性の追求に主眼を置いてきた。しかし、重化学工業が成熟段階に達し、大量消費社会が限界に行き着いた現在では、経済のソフト化とサービス化の進展によってスケール・メリットを得にくい。したがって、大企業を頂点とするピラミッド型の階層社会からネットワーク社会への移行をふまえて、多様な規模の数多くの企業が自由に連関し合う社会を構成する各企業への催促状として、「企業は、もはや単なる地域の利用者にとどまらず、地域社会の形成者でなければならない」（岩田 1998, p.77）と腹心を布く。

そのため、社会学における鶴見和子らの内発的発展論<sup>(38)</sup>の知見を参照し、地域資源を活かしつつ企業と地域双方の利益を守り、住民主導で持続可能な地域発展を実践していくことを目指す。エリア・マーケティングにかかる研究の端緒について、次のように証言している。

「マーケティングがマネジリアルな視点から展開して、ソーシャルな、より人間生活そのものに接近した局面に再び戻って、企業と消費者の共存性の新しい認識に立ったマーケティングのあり方、マーケティングの存在意義を改めて見直してみたい」（岩田 1998, p.11）。

さしあたりて、地域社会の形成者たる新機能の付与を試みている点を閑却しえない。マーケティング・システムがビジネス・システムに含まれるサブ・システムであり、そのビジネス・システムがより包括的な社会システムに包摂されていると見なし、広義の視野角として内発的発展論の編み込みの提起に至ったのである。1960年代後半に萌したエリア・マーケティングの「経済の安定→余裕→生活選択の多様性→生活基盤の形成→地域」という主たる目的の変遷をふまえて、成熟社会から新たな社会への移行を見越し、“場”の認知に基づくマーケティング的思考の必要性を強調する。さらには、「人間の生活形成とその成立基盤としての地域との関係を、いかに豊かにし合理的にするか」、「自然・歴史・人間を個性的な意味・価値としてどのように捉え、企業の行動論理としてマーケティングの中に導入していくのか」、「企業の存在

意味を確認して、人間生活をどう創造していくのか」（岩田 1998, p.91）と一石を投じている。

内発的發展論における發展概念とは、「個人の内面からの精神を育て、覚醒した個人が村を發展させ、いくつかの村が發展することによって国民へ、そして世界へと發展を波及させること」（鶴見・川田編 1989, p.46）と孫引きし、エリア・マーケティングの意味合いが、①地域の固有資源の活用、②地域間の相互依存効果のアップにあることから、両論の関連性を指摘した。また、生活基盤や生活そのものの再考を要とする鶴見らの“内発的”な議論展開が、市場の成熟化や飽和化の直面下にあるマーケティングを再考するうえでも示唆に富むことを揚言した。畢竟するに、「個性的な意味・価値をもつ自然・歴史・人間をどのように捉え、企業の行動原理の一つたるマーケティングに際して、そのような価値をどのように反映すればよいか」、「企業の存在意義を確認したうえで、企業は人間生活の創造にいかに関与できるか」といった道徳的な問いを企業とマーケター、地域の消費者と住民に投げかけている（岩田 1999, p.51）。

今一度、岩田の議論を整理すると、本来のマーケティングは、商品と価格、サービスとのミックスをどのように考えて市場に導入していくかを質す。こうした活動は企業の対市場活動の合目的性に対応するが、企業とその販売活動が人間生活の受益のために存在するという根本的な認識ゆえに、生活者を基点とする行為体系を要する<sup>(39)</sup>。そして、人間の生活と生存のために、①人間の個の問題、②人間の生活の問題、③人間の環境の問題、④グローバルな地域の問題の4点に対して、多面的な対応を図るべくエリア・マーケティングの間口を広げる。企業の需要創造としてのマーケティング論に、消費者生活への対応のためのマーケティング論を付帯させようとして、「メタポリック的機能」（岩田 1998, p.88）が企業の対市場活動の場面で現実的に求められると要される。かくて、エリア・マーケティングの要件は、以下の3工程となる。

（i）「地域」を基本に置く

（ii）そのうえに、マルチ・コンポーネントとして市場装置を求める

（iii）改めて、「生活」という基点からのマーケティングの新しい方向性を求める

以上のように、広義のエリア・マーケティングの視座は、経済と社会の成熟化・飽和化をキーワードに、企業の対市場活動としての需要創造に加えて、地域や環境との軽視しえない関連性をふまえて理論拡充を図ろうとしているところに特色が現れている。然るに、内発的發展は、内在的な力を再評価して集団と個人レベルを結び、経済發展だけでなく文化的・社会的發展概念と関連し、自力更生に基づく地域發展を志向する。したがって、当該実践に向けて地域を舞台として認識し、地域の当事者である企業、消費者、社会の3つの主体が、有機的な関係性を保ちながら相補的に行動することを基本に据え、「企業のより良い方向性と地域の發展を見定めていくのがエリア・マーケティングの役割」（岩田 2015, p.24）と概括している<sup>(40)</sup>。

戦略への言及を扣えつつ、女史は、ネットワーク社会の到来を視野に入れて、企業と地域との相関、マーケターと消費者との関係のさらなる深化に向けて旗幟を鮮明にした。はたして、多様な消費者の実態とニーズを反映して効果的なマーケティングを図るばかりでなく、より一

層地域社会に接近して貢献を果たすべく広義のエリア・マーケティングの裾野を広げた。

## 6. フィリップ・コトラーらの地域のマーケティング論

### (1) “まち”に関する課題の発見と目標の設定, リーダーシップの涵養

“まち”マーケティングとは, 「ターゲット市場のニーズを満たすように, “まち”をデザインすること」(p.106), または「“まち”の製品とサービスを内部にも外部にも販売するために, 刻々と変化する経済状況と新しい機会に応じて, 柔軟に適応すべき継続性のある行動」(p.350)と定義することが可能である。その成功は, 住民と企業が, 自分たちが生活し経済活動を営む“まち”に喜びを見出し, 旅行者や投資家の期待に応えたときに初めて成り立つものである。

まず, 本論は, 「“まち”の病気」(p.1)なる喫緊の課題を挙げて, “まち”への処方箋を書き始める。諸要件の慢性的な落ち込みによる“まち”の危篤状態から, 最悪の結果として“まちの破産”に至る。経済停滞, 人口減少, 高失業率, 所得や投資, 特定の地場産業の落ち込みなど, 病気の程度は様々である。ただし, 単なるビジネスや予算, 財政という経済的側面のみをもってして, “まち”のすべてを評価できるわけではない。歴史的遺産や生活の豊かさなどの文化的側面からも, その浮沈を捉えうることを付言する。そのうえで, 「国家と同じように, “まち”も戦略的なマーケティングプランを通して, 再活性化し, 衰退からよみがえることができる」(p.2)と力説し, 快方に向けた的確なリーダーシップとビジョンを“まち”に求めている<sup>(41)</sup>。

なぜ, “まち”は問題に陥るのか。これに対し, 「内部的な動き」(p.5)と「外部要因」(p.9)の2つの側面を診る。内部的な動きとは, 「“まち”が魅力的な場所になるその過程自体が, “まち”の魅力を失わせてしまう力を持っていること」(p.6)を意味する。例えば, 「人口の社会増→土地や家の価格の上昇→インフラと社会サービスの予算の見直し→公共交通, 通信インフラ, エネルギー, その他の社会的基盤の整備のための課税」のスパイラルがある。であれば, 一部の住民や企業は, 増税を忌避して“まち”から出て行ってしまうにちがいない。一度, “まち”が魅力を失い始めると, 状況悪化に拍車がかかる<sup>(42)</sup>。外部要因とは, 第1に急激な技術変化, 第2に国際競争, 第3に政治的な力の変化の3点で構成される<sup>(43)</sup>。ファクスやパソコン, テレビ電話会議の低コストが際立ったように, 高度な技術や機能の導入に前向きな企業は, より良い環境を求めて“まち”から転出しがちである。なおかつ, 重厚長大産業時代の旧モデルは有効性を失いつつあるため, 雇用や所得の創出, 投資に積極的な“まち”が, 企業, 工場, 投資, コンベンション, 観光客, スポーツチームなどを誘致する施策を打ち出すようになった。

“まち”のマーケティングは, 「“まち”の能力を高め, 市場の変化に適応し, チャンスをつかみ, その魅力を持続させること」(p.18)を目標に掲げる。そのための取組は, 第1にコミュニティ課題の把握と原因の探索, 第2に問題解決に向けた長期的ビジョンの掲出, 第3に中期的な投資と変革の到達目標, 長期的なアクションプランの策定である。続いて, 第1に住民や



企業、ビジターを満足させるインフラ整備，基本的なサービスの供給，第2に生活の質を向上させるための新しい魅力づくり，第3に“まち”の魅力や生活の質に関するイメージ形成，そして最後に企業や観光客に“まち”全体が友好的になるべく，住民やリーダー，各機関の協力を仰ぐことを通して，従来のマーケティング要素を改めることである。これらの実現のためには，幅広い教養を身につけた優れたリーダーが，“まち”にいないといけない。すなわち，

「“まち”のマーケットは，経済理論や人口動向，産業の将来性，政治的傾向，事例，実際の経験などを総合し，複合的な判断に基づいて行動を決めていかななくてはならない」（p.21）。

## （2）ターゲットの絞り込み，マーケットの選定，買い手の選択行動の把握

“まち”を売り込むためには，ターゲットを明確化しなければならない。ここでは，①ビジター，②住民と勤労者，③ビジネスと産業，④輸出市場の4つのターゲット層を仮定している。自然景観や文化資源などの破壊，犯罪率の上昇，観光地の混雑などを列挙している通り，ビジターの増加による負の側面について十分留意しているところは注目に値しよう<sup>(44)</sup>。一方で，既存の企業の維持と拡充を図りつつ，地域外から起業家を呼び集めて育成する環境づくりに前向きである。また，地域外の企業本社や工場の進出を促すべく，産業誘致政策の立案も推奨している。そのための戦略は，①イメージ・マーケティング<sup>(45)</sup>，②アトラクション・マーケティング<sup>(46)</sup>，③インフラ・マーケティング<sup>(47)</sup>，④人へのマーケティング<sup>(48)</sup>の4つである。特に，外部に向けて友好的で親切であるように住民に働きかけることの必要性を説き，「ターゲットを満足させるように，住民の技能レベルを上げることも必要だろう」（p.42）と要を得ている。

“まち”のマーケットは誰か。結論から述べると，行政組織と民間企業の両者である。

「（“まち”のマーケティングの）責任は市長やシティマネージャー，郡のコミッショナーや自治体の上層部が負うことになる。彼らが計画局や経済開発団体にマーケティング計画や戦略を練るように依頼する。これらの団体が影響力を持つが，ある場合はここが狙うのは観光か，産業誘致か，輸出市場かを決めることもある。そして，その後に計画実行のために，交通や教育，レクリエーションなどを担当する行政の担当者と協力することになる」（pp.42-43）。

ただし，民間企業がイニシアティブを発揮して“まち”が動き出した事例が散見されるため，両者を架橋して多様な意見を調整するコーディネーターやリーダーシップが求められる。

「本当に大変なのは，これらの民間側と行政側をコーディネートして，一緒に働く一体化したグループとしてまとめ，追求すべき目的とやり方に対して，合意を取り付けることだ。しばしば，行政側内部で担当局の仕事が重なっていたり，縦割りの弊害で同じような業務が行われたり，同じようなことが別の目的で行われるというようなことも起きる。また，民間側で計画に反対する人が出てきて，全体で努力して進めなければならないものを台無しにしてしまうこともある。本質的に異なっているすべてのグループを集め，同じことを目標にするようにまとめるには，リーダーシップがいる」（pp.43-44）。

“まち”を売り出す前に、買い手の選択行動を把握しなければならない。購入までに、[言い出す→影響を与える→決断する→認可する→購入する→使う]の6つの過程を経る(pp.50-51)。主な情報源は、①家族、友人、隣人などの“個人的”なツール、②宣伝、セールスマン、旅行者などの“商業的”なツール、③マスメディアなどの“公的”なツール、④現地で得られる“経験的”なツールの4つである(pp.51-54)。さらに、様々な特徴を組み合わせで見定める<sup>(49)</sup>。

したがって、“まち”のマーケターは、買い手がリスク感覚を呼び起こす要因を理解し、それらを減らしつつ彼らの購入判断を支持する情報の提供に努める。時に、“まち”が売れた後も、何らかの不協和音が起こりうるため、決して安心できない。「一番の宣伝は、満足した顧客である」(p.62)という寸言の通り、苦情や意見を受け付ける窓口の開設などに手を尽くし、顧客の不満足度を小さくして業務パフォーマンスを改善する手立てを講じなければならない。

### (3) 地域開発に向けた戦略的マーケティング・プランニングと投資プロセス

地域開発のアプローチは、第1にコミュニティ開発、第2に都市デザイン、第3に都市計画、第4に経済開発、最後に戦略的マーケットプランニングの5つがある。コミュニティ開発に際しては、より頑健な隣人組織の形成などのソフト面の開発が求められる一方で、都市デザインの場面では、建築物やオープンスペース、道路のレイアウトや自動車の流れ、クリーンな環境などのハード面に立脚し、主としてデザインの質に着目して開発を進めることになる。

こうした観点で各事業のコスト、ベネフィット、地域への影響を精査し、最適予算配分を決定する。そのうえで、核となる産業と周辺産業が“まち”に存在することを前提に、“まち”のマーケターは、ビジネスツールを用いて市場志向で開発計画を策定する。ここで、スタンフォード研究所の定義を引き、経済開発を広い視点で捉えていることは見逃せない。すなわち、「経済開発とは、コミュニティが経済的、教育的、社会的そして文化的に成長し、発展するために、そのコミュニティのキャパシティを改善するためのプロセスである」(p.81)<sup>(50)</sup>。

“まち”の経済開発の方法は、戦略的マーケティング・プランニングが有効である。その歴史的三段階を回顧すると、1930年代からの重工業産業誘致の段階、1970年代から1980年代にかけての第二のターゲットマーケティングの段階、そして1990年代からの製品開発や競争力のあるニッチ（隙間）市場を見つける段階に至った。今現在の第三段階目では、競争優位性を獲得するために、ニッチな製品やサービスの開発を重視し、インフラへの投資、産業基盤の多角化、人材教育も欠かせない。地域外からの競争圧力と地域内の政治的圧力によって、“まち”の経済開発の場面では、ビジネスライクと市場志向が求められることはいうまでもない。

「地域開発の責任が連邦政府から地方自治体に移り、地域開発を支える資源も行政から民間に移り出し、“まち”は、自分たちのニーズに合った独自の分権的な計画を描き始めた。連邦政府の資源が縮小し、責任が次第に行政の現場に下ろされるに従って、“まち”は競争能力を築くために、自分たちの中にある資源や機関、リーダーシップに着目し出している」(p.84)。

民間企業は、組織内の権限、取引関係、財務諸表などが明確で、企業利益という最たる目標に向かって突き進む。他方の経済開発は、圧力団体や定期的な選挙結果など予測不可能なリスクを常に抱える。であるからこそ、コンフリクトの抑制、戦略的プランニング、リーダーシップが重要となる。その過程は、第1に“まち”の監査<sup>(51)</sup>、第2にビジョンとゴールの設定<sup>(52)</sup>、第3に戦略の形成、第4にアクションプランの作成<sup>(53)</sup>、最後に実施とコントロールである。

ここで、“まち”への投資プロセスに注目したい。第1に、美的特質や価値を十全に発揮させるデザインの設計、第2に、自然環境に適応した方法で人やモノを移動させる基本インフラの開発・維持、第3に、企業や住民のニーズに合ったサービスの提供、最後に、住民や旅行者のための様々なアトラクションの作成である。いみじくも、コトラーらは、「“まち”活性化に携わる者のうち、あまりに多くの人々が、“まち”をマーケティングすることは“まち”を宣伝することだと思い込んでいる。（中略）。皮肉にも、宣伝は、マーケティング作業の中では最も重要性が低いもののひとつだ」（p.105）と約やかに教えている<sup>(54)</sup>。まさしく、“まち”の宣伝は、“まち”マーケティングの一部にすぎないばかりか、デザイン（都市計画）、インフラ、サービス、アトラクションという4つのプロセスを踏んだ後々に、ようやく採択される改善戦略である。

#### （4）“まち”イメージの構築と普及・浸透

“まち”イメージとは、「人々が、ある“まち”について抱く固定概念、連想、印象の総称」（p.153）とされる。購買行動に及ぼす影響力が大きいため、“まち”が自らのイメージを明確化し、管理する方策を講じている。戦略的イメージ・マネジメント（SIM）とは、「対象者の間でもたれている“まち”イメージの研究、具体的イメージおよび対象属性のセグメンテーション（細分化）とターゲティング（目標設定）、既存イメージの維持ないし新規イメージの創造のための“まち”の長所のポジショニング、そして、これら長所をターゲット対象者にコミュニケーションする継続的プロセス」（pp.154-155）と定義される。一旦、マスメディアや口コミなどで“まち”のニュースが広まると、“まち”イメージが急激に変化する。その評価に向けて、①ターゲット対象者の選択、②ターゲット対象の認識と態度の把握<sup>(55)</sup>という二段階のプロセスを追う。

どのような方法で“まち”イメージを構築すればよいか。第1にスローガン、テーマ、ポジション<sup>(56)</sup>、第2にビジュアル・シンボル<sup>(57)</sup>、第3にイベントと行動の3点である。いかにして“まち”の悪いイメージを払拭すればよいか。災い転じて福となす方法と「偶像のマーケティング」（pp.173-174）の2つがある。前者の例にペンシルベニア州のジョンストン市<sup>(58)</sup>、後者の適例にミハイル・ゴルバチョフの「暖かい人柄」<sup>(59)</sup>を紹介し、「ひとりの人物が、世間の要望をきちんと理解する立場にいれば、“まち”に対する大衆の認識に影響を与え、再構築できるものかをまざまざと示した」（p.173）と述べて、彼の人となりとリーダーシップを称えている。

いかにして“まち”イメージを浸透させるか。主に、ダイレクト・マーケティング（DM）、セールス・プロモーション（SP）、パブリック・リレーション（PR）、対面販売の4つがある

(pp.182-187)。広告メディアは、既述したもの以外に、新聞、テレビ、ラジオ、雑誌、屋外広告、パンフレットがある。メディア・プランナーは、信頼性、評判、地方あるいは職業別編集の可否、再現性、編集方針、締切期限などに基づいて各メディアを評価し、与えられた予算の範囲内で最大の影響力を上げられる媒体を決定する。広告は掲出のタイミングが肝要である。

「マーケターは、あまり関心の高まらない時期に広告を行わず、ほとんどの広告予算を、“まち”への関心が自然に高まり、ピークに達する時期を見計らって投入する」(p.203)。

#### (5) 観光投資と企業誘致のマーケティング

観光投資とは、「フェスティバルやイベントのための比較的低コストのものから、スタジアム、交通システム、空港そしてコンベンションセンターといった何百万ドルもかかるようなインフラの整備コストまで範囲が広い」(p.227)とされる。観光サービスは最も成長率の高いビジネスと見られるため、その提供の如何について、“まち”は十分検討しなければならない。

観光業から得られるベネフィットは何か。第1に、ホテルやレストラン、小売店などの雇用であり、第2に、観光消費が“まち”経済を通じてリサイクルされる際のマルチプライヤー効果である。そして、第3に、観光消費による地方税であり、最後に、“まち”の物品の輸出の促進である。目指すべきマーケットの構築に向けて、“まち”は、観光客の情報収集に徹する。また、“まち”の呼び物に興味をもつ観光客のタイプに関する調査や推測も見落とせない。現行の“まち”の消費者が、潜在的な顧客のニーズを反映しているとはいいい難いためである。このうえで、“まち”はターゲットとする観光客がどこにいるのかを把握する必要がある<sup>(60)</sup>。

観光業の拡大は、公的投資に大きく依存する。しかし、千変万化の消費者ニーズや要望に適応するには、民間投資と市場メカニズムの活用が不可欠となるため、国や自治体の資金に一に頼ることはそぐわない。“まち”は、地域の交通や人込みの管理、救急、衛生などの公共サービスの充実に加えて、市民や企業、小売業者、旅行代理店、レストラン、官民の交通機関、宿泊施設、警察、公務員など、“まち”の内部の人々に対して、観光業に資するよう促さなければならない。ひいては、「旅行業関係の業者や従業員に対し、教育したり、ライセンスを与えたり、業務内容をチェック管理する人の採用のための投資をしなければならない」(p.228)。一般的に、観光業のマーケティングは、大衆に“まち”の魅力や美しさを宣伝するマス・マーケティングとしてスタートした。現在では、戦略、比較優位性、マーケットの絞り込みの検討とともに、顧客および潜在顧客に周知できるようなマーケティング・ミックスが肝要である。

最後に、企業誘致の課題に言及しておきたい。これまでを振り返ると、企業は、低コストに加えて、質の高い労働者、生活水準の高さ、公的支援の得られる環境を求めた。一方の“まち”は、雇用創出、税収基盤の拡大、不動産価格の増大、住民から企業への税源の転換などをねらいとした。企業移転のための候補地の選定プロセスは、好ましい経済状況をもつ候補地を調査し、選出された候補地から移転地を決定する段階を経ることであった。かかる過程では、“ま

ち”に対する産業界のニーズは、「新しい非経済的要因」（p.250）を重視するように移り変わった<sup>(61)</sup>。その後、汚染物質をまき散らしがちな重厚長大な製造業ではなく、クリーンなハイテク産業の誘致が目標となり、雇用の多さからサービス産業の誘致にも注目が集まった。いずれにせよ、観光消費額の拡大や潜在的な観光客の掘り起こし、新しいハイテク産業と将来有望な起業家の育成、雇用と税収を増やす企業誘致と本社移転に向けて、以下の通り総括している。

「“まち”は、自分たちで経済を開発し、企業を開拓するという市場の力を利用した、より幅広い第三の戦略へと移っていく。この戦略は、官民の資源を利用し、成熟産業を支援し、新しい技術を開発・応用し、労働者の能力を高め、新規創業を促し、新しい企業の成長を助けるという壮大な実験である」（pp.271-272）。

## 7. 結語—エリア・マーケティングの射程—

本稿は、エリア・マーケティングの所論とフィリップ・コトラーらの『地域のマーケティング』との比較検討を通して、地域経営や観光地マーケティング、地域活性化に資する理論構築を企図し、エリア・マーケティングの概念の整理と拡充を試みることを主たる目的とした。

室井鐵衛は、飽和化した消費市場でマーケティングの効率的な実践を目指し、消費者理解を進めるための商圈分析の道を拓いた。ことに、消費者の生活環境をマーケティングの必要条件と見なし、マーケティングに倫理や哲学を求めるとともに、消費者生活と消費者に与えられた多様な条件を十分に配慮する方法論としてエリア・マーケティングを展望した。米田清紀は、自然環境、気候、風土などを与件とする多様な地域文化と消費者ニーズを見て取り、実践的な個別型のマーケティング戦略を立案した。ことに、全国を平均値で統べることを否定し、地域特性と有為転変する購入の動機を地域に立脚して探るとともに、効果的に地域経営を担うための戦略を講じた。岩田貴子は、地球資源の有限性、社会システムの包摂を前提に、自然環境を保全し、社会性や文化性を尊び、生活課題に対応する意向を披瀝した。人間生活の受益のための企業の存在意義を説き、徒歩の経済圏と生活圏への立脚、鶴見和子らの内発的發展論の編み込みを通して、地域社会と住民の生活に資する広義のエリア・マーケティング論を謳った。

コトラーらは、“まち”が“まち”を活性化するために、買い手の絞り込み、選択行動の把握、イメージの構築と普及などの戦略的マーケティングの手法を用いて、観光投資と企業誘致のための工程を示した。こうして、“まち”が独自戦略を描いて競争能力を高め、主体間の齟齬や対立を解消し、行政組織と民間企業をコーディネートし、複合的な判断に基づいて決定すべく、調整能力の高いリーダーシップを求めた。因みに、観光客がコストとベネフィットを計算することから、彼らの「コスト」「利便性」「タイミング」に応える必要性を指摘し（p.229），“まち”案内の提供や旅行者の素朴な疑問への回答によって、「コミュニケーション」を図ることも重視した（p.232）。このことは、顧客からのアウトサイドインの「4C理論」（Schultz et al.



1993)と共通するものがある。なお、本研究の便宜上、『地域のマーケティング』(Kotler et al. 1993)に焦点を置いたが、社会や公共部門の諸課題への対策を講じたコトラーらのマーケティング論は、この限りではない。マーケティングの原理と手法を用いることで、行政などの組織パフォーマンスの改善策を体系化している(Kotler & Lee 2004, Kotler & Lee 2006, etc.)。

旧稿では、メーカーの販売拠点数の拡充による成功事例を挙げた(河内 2019)。しかし、デジタル化やモバイル化が著しく進んでいる低成長時代の消費市場では、エリア・マーケティングの課題を追考しつつ、多様な商品特性を知り得る時局に善処することが求められる。

岩田(2008)は、企業が各地域の長所を伸ばして差異化を促し、地域間で補完関係を創る必要性を指摘した。有機野菜や無添加食品などのこだわりの食品等をWEB販売するオイシックス・ラ・大地株式会社のサイト、“Oisix”を、「インターネットを使用して消費者と企業双方の利便性を高めている」(p.180)と解し、その新しい販売形式を評価した。2000年に開設された当該サイトのターゲット層は、パソコンをもつ20代および30代の主婦や会社員で、価格が高くても高品質を求める消費者とされる。全社の視点を前提にインターネット社会と人口減少社会への当面を考慮し、展開すべき地域<sup>(62)</sup>の従来以上の取捨選択と“まち”に物理的な施設を築いてきた旧形式の転回にかかる議論に関して、オンラインによる販売・サービスの拡充、大都市地域への集中化・重点化による対応が、自然環境の有限性の認識、地域資源の利活用、地域特性の把握と住民目線の獲得、多様な消費者ニーズの掘り起こしと併せて要路となろう。

片や、地域社会の当事者は、活性化に資する広範な法制度設計や大規模開発、発地型観光のみならず、地域の実情に即した条例の制定および政策の立案、頑健な社会ネットワークの構築、緩やかに結合して柔軟に組み替えられる組織編成、活発な経済活動とコミュニケーションの促進、地域レベルの教養の深化などを欠くまい。蓋しくも、勤労者や住民たる人間の日々の職務や生産活動にかかる主体性の議論と消費者たる人間の購買行動にかかる主体性の議論は同日の論ではあるまい。技術革新や法制度改革の陽報たる消費環境の改善の種々相を、時を移さずして地域社会の経済活動やリーダーシップなどの射程に入ることは要領を得ない。地域活性化の漿果が約束されたその地平に、マルチ・メディア社会の多様なライフスタイルの黎明をみる。

尚も、広義のエリア・マーケティング論では、往々にして担い手が明らかでない。コトラーらは、行政組織と民間企業の両者を“まち”のマーケターに位置づけ、“まち”の内部で気脈を通じるためのリーダーシップを明らかにした。地域で営業する企業は地域に一定の社会的責任があり、そして希望に満ちた地域史の曙は、地域の自治体と住民の総意に委ねられる。過去の積み重ねで成り立つ現在、未来の経済社会を占ううえでは、分析至上主義のみではリアリティをつかめない。明確な経営理念、需要サイドからの生活基点発想、物財中心からソフトな価値への関心をもち、人間の機微を優しく理解して陰徳を積み、実以て多様な意向を汲み取りつつ亀鑑を示していく暁には、然るべき地域の経営に安んずることができるであろう。事を分けてコトラーらが反復した通り、広義のエリア・マーケティング研究においては、経営と社会のリー

ダーシップ論に光を当て、研究各論の充填と地域活性化の本論の設計とともに、実地においては、日本の盛衰の当事者の不断の輩出と選択、地域の計画と実践の重畳の歩みが望まれる。

〔注〕

- (15) 「農耕型」は戦術的、非計画的、非競争的、同質的、一様、集団主義、ゆっくり、非合理的、安全志向、下部組織が力をもち、「狩猟型」は戦略的、計画的、競争的、異質的、多様、個人主義、ドラスティック、合理的、冒険的、トップがリードするマーケティングである（米田 1996, p.68）。
- (16) 自然・気候、歴史、風土などの環境要件以外に、地域差を生む条件は、次の4点である。第1に生活条件、第2に流通条件、第3に競争条件、第4に経営資源条件である（米田 1981, pp.95-101）。
- (17) エリア・マーケティングに近い用語として、インターナショナル・マーケティングがある。国境や境界線を隔てると、自然環境、社会様相、法的規制、関税を含めて、言語、宗教、風俗、慣習、国民性などの差異が認められるため、各国の市場への配慮が求められる。エリア・マーケティングとは、こうした認識を国内に適用し、戦略立案の際に多様な地域特性を考慮する手法である。
- (18) 消費者の人口統計学的な属性（性別、年齢別、職業別、学歴別、所得別、未婚別、家族数やその構成別など）を基準とするアプローチ。
- (19) 出身地別、居住地別、就業地種類別、社会階層別などを基準とするアプローチ。
- (20) ヘビーユーザー、ライトユーザーのようなユーザー状況別、使用ブランド別、購入頻度別、購入店種類別、ロイヤリティ水準別などを基準とするアプローチ。
- (21) 位置別、都市規模別、気候別、地勢別、環境別、人口密度別などを基準とするアプローチ。
- (22) 「人間は自己実現に向かって絶えず成長する」と仮定し、人間の欲求の動機付けを5段階で表現した。ピラミッドの階層を模すようにして、人間の基本的欲求を高次のものから並べると、自己実現の欲求、承認（尊重）の欲求、社会的欲求と愛の欲求、安全の欲求、生理的欲求の順で階層化される。
- (23) パーソナリティ別、ライフスタイル別、ショッピングスタイル別、ベネフィット別、センシビリティ別、認知段階別、帰属意識別などを基準とするアプローチ。
- (24) 室井鐵衛の商圈分析と同様に、ライリーの小売引力の法則、コンバースの新法則、ハフの確率モデル、パナーの販売力指数を紹介している（pp.170-179）。
- (25) その戦略立案に向けた地域特性と地域差の把握のために、以下3点の機会発見の視点が挙げられる（米田 1981, pp.171-176）。第1に、市場におけるブランド・イメージなどのギャップを見る「ギャップ分析」、第2に、競争相手の弱みを細かく系統的に見る「ウィークポイント分析」、第3に、市場に成立する諸々の仕組みの理に合わない点を発見する「ノンリーズナブル分析」である。
- (26) 基本戦略は、①製品戦略、②価格戦略、③流通チャネル戦略、④プロモーション戦略、⑤PR戦略の「5P」であり、応用戦略は、①コンセプト、②ターゲティング戦略、③季節・時間戦略、④機会戦略、⑤競争ポジショニング戦略の5点である（米田 1981, pp.167-200）。米田（1977）によると、エリア・マーケティングには5つの基本戦略があり、次の通りである。第1の「立地戦略」（pp.209-211）とは、人々の生活と流通配置を考慮した支店・営業所の拠点、サブ拠点の設置と、当該商圈のテリトリーを設定する戦略である。第2の「対象戦略」（pp.211-212）とは、商圈内のいかなる消費者をターゲットにするか、商圈内のすべての住民にいかなる配慮をするかを考える戦略である。第3の「機能戦略」（pp.212-213）とは、企業の経営資源を活用して、いかにして対象とする市場で需要創造を図るかを考える戦略である。さらに、当該戦略は、機能基本戦略、流通戦略、コミュニケーション戦略、プロモーション戦略の4つの戦略に分類される。第4の「機会戦略」（pp.218-219）とは、地域特性を十分に把握したうえで、いかにして消費者の生活空間に新しい生活を提案する機会を設けるかを考える戦略である。第5の「競争戦略」（pp.219-222）とは、地域市場、商圈における自社と競争者との対応関係において、いかにして自社側に優位性を構築するかを考

る戦略である。その最終目標は、いずれの商圈でもトップ・ブランドを確立することである。

- (27) ここでは、製品 (product)、価格 (price)、チャネル (place)、プロモーション (promotion) に、営業 (person) を加えた「5P」を指す。
- (28) 日本型テスト・マーケティングは、新製品を市場に導入する際の重要な手段に位置づけられる。特定の地域で販売の可能性をテストしたり、製品や販売方法の改良点を発見したりすることで、当該製品のより確実な情報を得ることができる。また、販売前に地域特性を詳細につかむことで、製品特性を地域ごとに適合させるための改良を図ることもできる。その際に重要となるマーケティング・コミュニケーションとは、「本社発想の全国型コミュニケーション」と「それぞれの地域で発想される地域型コミュニケーション」(米田 1996, p.198) の 2 つがある。
- (29) その戦略的構図を以下のマトリックスで整理する。担当する地域 (全域) の総市場の状況を右側の枠内に記し、それを地域と市場を組み合わせる細分化する (米田 1996, p.205)。

市場 A	市場規模／成長率 〈各社シェア〉当社、a社、b社、c社、その他			総市場規模 (金額／数量)
市場 B				成長率 (金額／数量)
市場 C				全体市場のシェア
	地域 1	地域 2	地域 3	

- (30) 相対的に見て、例えば「強い地域」とは「購買力 (や成長率) が高い地域」、「強い市場」とは「自社 (の業態あるいは製品) の市場占有率が高い地域」として理解することができる。
- (31) 製品が使われる側 (消費者側) に立脚した組織経営とマーケティングを重視し、従来型の製品中心主義を否定する見解ではない。むしろ、①売れるものをつくり、②売れるところで売するという 2 つの経営行動を一体のものとして捉え、マーケティング・システムの豊富化を図る。「製品と市場の一体化」によって、企業成長の新しい仕組みづくりを目指す立場である (米田 1981, pp.72-74)。
- (32) エリア・マーケティング戦略の文脈では、エリア・マーケター (エリア参謀) と呼ばれる。本社と支社・支店・営業所との間だけでなく、セールスマン、エリアの流通者、消費者のコーディネーター役も果たす。日々移り変わる市場環境と地域的ニーズを的確に把握し、現場優先のプランニングを実践し、地域市場をダイナミックに動かすことが求められる (米田 1981, pp.207-210)。
- (33) 月尾 (1995), pp.65-66。
- (34) 既往研究と同様に、市場社会の成熟化を契機とする消費者生活の変化を受けて、地域に活動拠点を確保し始めた事実を受け止め、いかにして企業の価値創造の戦略的な“場”を思考するかも問うた。
- (35) ①作る時代 (～ 1964 年)、②売れるものを作る時代 (～ 1970 年)、③売れそうなものを作る時代 (～ 1991 年)、④市場不足の時代 (現在)。
- (36) 顧客と対話してフィードバックを繰り返し、顧客に最もフィットする商品を見つけ出すことで、「カスタマー・リテンション」(顧客の囲い込み)を進める (Peppers & Rogers 1995)。
- (37) 世界遺産の検討では、その価値を再確認するうえでもマーケティングの視点が有益であることを示唆した。人類生存における美の創造とその環境の把握を有要とし、①いかにして豊かで文化的な日常生活を消費者に持続的に提供できるか (持続性)、②いかにして文化的学習環境を保存し、多面性を発見できるか (文化的学習環境の保存・多面性の発見) という 2 点を問うた (岩田 2009)。
- (38) 内発的発展とは、次の通り定義されている。「目標において人類共通であり、目標達成への経路と、その目標を実現するであろう社会のモデルについては、多様性に富む社会変化の過程である。共通目標とは、地球上のすべての人々および集団が、衣・食・住・医療の基本的必要を充足し、それぞ

れの個人の人間としての可能性を十分に発現できる条件を創り出すことである。それは、現在の国内および国際間の格差を生み出す構造を、人々が協力して変革することを意味する。そこへ至る経路と、目標を実現する社会の姿と、人々の暮らしの流儀とは、それぞれの地域の人々および集団が、固有の自然生態系に適合し、文化遺産（伝統）に基づいて、外来の知識・技術・制度などを照合しつつ、自律的に創出する。地球的規模で内発的發展が展開されれば、それは多系の發展となる。先発・後発を問わず対等に、相互に手本交換をすることができる」（鶴見・川田編 1989, p.46）。

- (39) 従来の生産とマーケティングが、消費者主権を唱えながら消費者を重視してこなかったこと、人間生活の豊かさを求めながら自然環境の破壊や人間疎外を生み出してきたことが背景にある。
- (40) 岩田は、「玉野井芳郎の地域主義」（玉野井 1979）を引用した鶴見が、玉野井の小地域を単位としつつも補足を加え、「その他の地域との関係（相互作用）」を考慮したことを挙げている。
- (41) 因みに、訳書のタイトルは『地域のマーケティング』とされているが、文中においては随所で“まち”、もしくは、“まちのマーケティング”として表記されていることに注意が必要である。
- (42) 例えば、失業の増加→犯罪やドラッグの蔓延→行政・社会サービスへのニーズの高まり→自治体による社会基盤の改善→増税→地域からの住民の引っ越し、企業の撤退という負の連鎖が見られる。
- (43) アメリカの政治の根本方針に関しては、自国の産業の雇用を海外の競争相手から守るために高い関税と輸入割当を実施する「保護主義」と、アメリカの将来を担う産業を育成するために積極的な産業支援と育成政策を支持する「政府介入主義」に対して、保護主義にも産業育成にも走らずに、政府が市場のなすがままに任せることを重視する「自由貿易主義」が台頭するようになった。
- (44) 新住民や勤労者の集中を避けるために、「オレゴンの夏は雨ばかり降る」という逆マーケティングで知られるオレゴン州の例を挙げて、一般的なビジターを“制御が難しい存在”と捉えている。
- (45) ネガティブ、混沌、矛盾のあるイメージを払拭し、ポジティブなイメージを創るマーケティング。
- (46) スタジアム、コンベンションセンター、歩行者天国、お祭りマーケット、ドラスティックな彫刻、美術館、博物館、ショッピングストリートなどの“呼び物”を創るマーケティング。
- (47) 良好な交通網、十分なエネルギー供給、良質な水道水などのインフラ整備を図るマーケティング。
- (48) その“まち”に住んでいる住民、市民性なるものを売り込むマーケティング。例えば、サウスカロライナ州は、友好的で素朴な地元住民を宣伝している。またテキサス州のオースティン市は、地元の専門的労働者を宣伝している。サウスダコタ州は、安くて信頼できる労働者に言及している。
- (49) ひとつの“まち”を休暇先と見れば（観光客の視点）、気候、レクリエーション、アトラクション、住む場所と見れば（移住者の視点）、就業機会、教育制度、交通、工場の立地場所と見れば（会社経営者の視点）、土地価格、労働者の技能、エネルギーコスト、コンベンションの場所と見れば（市長や知事、政治家の視点）、収容能力、アクセス、サービスなどが連想される（pp.54-59）。
- (50) スタンフォード研究所は、7つの要素がコミュニティの魅力を左右するとした。「生活の質」「良いイメージとマーケティング」「経済開発能力」「物理的なインフラ」の4要素、「技術アクセス」「技能と適応力とやる気ある人的資源」「供給可能な資金」の経済インフラに関する3要素である。
- (51) 人口動向や経済構造を把握し、競争相手や発展方向を見極めたうえで、“まち”の強み・弱み・機会・脅威の分析（SWOT 分析）を通して、重要課題を打ち立てる。
- (52) 「ビジョンなしでは、方向性も動機付けも生まれない」（p.97）。ビジョンは行政や市民の価値観に左右されるため、その選択と採用に向けたコミュニティ内の合意を経て明確なゴールを設定する。
- (53) どの時期にどのような行動をとるかを明確にする。サンディエゴ市は、将来性の高いハイテク企業を見つけるべく、シカゴ市で6月に開かれるショーに3人の職員を派遣している（p.102）。
- (54) イリノイ州のイースト・セントルイス市の過激な具体例として、回収されずに放置されたゴミの山、数多くのホームレスなどが散見される窮状を指摘している。であれば、そのままの状態の同市のプロモーションの推進は、ここがいかに観光地として不適格かを世に知らしめるだけである。



- (55) “まち”への親近度の測定方法として、次の選択肢からひとつを選ぶ方法がある。①聞いたことがない、②聞いたことはある、③少しは知っている、④ある程度知っている、⑤非常によく知っている。
- (56) ペンシルベニア州の「アメリカはここに始まる」、デトロイト市の「生まれ変わる街」、ボストン市の「200年の歴史の街」など。汎用性が高く、応用が利き、地に足のついたものが求められる。
- (57) パリ市の「エッフェル塔」、ロンドン市の「ビッグベン」、ヒューストン市の「アストロ・ドーム」、中国の「万里の長城」などがある。“まち”の目印、大衆の心に刻みこまれている場所を象る。
- (58) 過去3度の大洪水で“水浸しの街”として知られるようになったジョンストン市は、1989年に“大洪水100周年記念祭”を1年間にわたって実施した。例えば、レーザー光線の彫刻の制作、ボン・ジョヴィのロック・コンサートの開催、洪水の模様を収めた短編ドキュメンタリー映画の上映などを行った。結果、100万人に及ぶと見られる人々が訪れ、同市への関心が長く維持された。
- (59) 強制収容所、深刻な食糧不足・商品不足、ユダヤ系市民への弾圧などを従前の課題に挙げて、監獄のごとき統制国家を否定し、訪米時の素晴らしいユーモアが賞賛されたエピソードと、氏が車から飛び出してアメリカ市民に挨拶してさえ見せたという類のヒューマニティーを紹介している。
- (60) 文化観光を第一の産業とするイスラエルは、宗教的理由で巡航するユダヤ系アメリカ人が主要な顧客であることを理解している。「イスラエル政府とアメリカのユダヤ人グループは、教育、社会、政治グループが定期的にイスラエルを訪問するような、しっかりしたインフラを作り上げてきた」(p.219)。イスラエルの聖職者は、海外のユダヤ人グループをシナゴークに招き入れ、考古学の遺跡や祭祀を学習する旅行を大々的に率いる。イスラエルが、新しいマーケットを開拓すべく、キリスト教ネットワークでキャンペーンを張ることで、イスラエルへの聖地訪問者を誘致している。
- (61) 公的教育の質、熟練した労働力、政治的財政的安定性、近代的通信手段、優れたインフラ、レクリエーション施設やスポーツチーム、ショッピング施設、文化的施設、生活の質などの質的要因であり、さらには良好な地域環境の維持のための大気、水、化学品、廃棄物への規制が求められた。
- (62) 地域特性とは、自然環境、県民性、産業特性、交通、消費者のデモグラフィや消費態度、競合状況などが主な検討事項であるが、自治体の政策、財政力、マニフェストなどの政治的な要素、トレードショー、コンベンション、集会、会議などのビジネス・ホスピタリティ・マーケットに関する国際的な要素、人口規模や観光資源など、メーカーは量的・質的に分析・判断する必要がある。海外の地域市場を見据えた市場開発のためのエリア・マーケティングも求められる。

#### 〔文献〕

- 林周二 (1996)「繁華街統計から思うこと」『流通政策』47。
- 岩田貴子 (1996)「市場の日常化への変化とマーケティング対応—地域と高齢化の問題—」『中京商学論叢』43 (2), pp.65-89。
- 岩田貴子 (1998)『マーケティング・アーキテクチャー—地域へのマーケティング・アプローチ—』税務経理協会。
- 岩田貴子 (1999)「市場環境適応への内発的思考と商品戦略—エリア・マーケティングの新機軸—」陶山博太編『利益創出のための商品戦略—企業の成功につながるモノづくりと販売・その戦略的視角—』同友館, pp.41-71。
- 岩田貴子 (2005)「地域コミュニティと情報—商店街と大学の連携とマーケティング戦略—」『情報科学研究』14, pp.29-43。
- 岩田貴子 (2008)「エリア・マーケティング理論の再考と新展開」塩田静雄教授退任記念論文編集委員会編『現代社会の消費とマーケティング』税務経理協会, pp.169-187。
- 岩田貴子 (2009)「世界遺産の価値へのマーケティング・アプローチ—持続可能性と多面性の発見—」岩田貴子・塚田文子・中西真知子編『遊・誘・悠の商品開発—新しい市場をひらく柔らかなまなざし—』



- 同友館, pp.263-304。
- 岩田貴子 (2011)「21 世紀のマーケティングとは何か―地域と生活と自然の観点から―」岩田貴子『エリア・マーケティング・アーキテクチャー』税務経理協会, pp.3-15。
- 岩田貴子 (2015)「エリア・マーケティングにおける内発的發展論的アプローチ―地域格差への一試論―」『商学研究』31, pp.5-30。
- 河内良彰 (2019)「地域活性化に向けたエリア・マーケティングの射程（上）―フィリップ・コトラーのマーケティング論との比較を通して―」『社会学部論集』68, pp.19-42。
- Kotler, P., D. H. Haider and I. J. Rein (1993) *Marketing Places : Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Regions*, New York : Free Press. (井関利明監訳 1996『地域のマーケティング』東洋経済新報社)
- Kotler, P and N. Lee (2004) *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, New York : John Wiley & Sons. (恩蔵直人監訳 2007『社会的責任のマーケティング』東洋経済新報社)
- Kotler, P and N. Lee (2006) *Marketing in the Public Sector : A Roadmap for Improved Performance*, Upper Saddle River, New Jersey : FT Press. (スカイライト コンサルティング訳 2007『社会が変わるマーケティング』英治出版)
- 室井鐵衛 (1989)『新版日本の商圏』ダイヤモンド社。
- Peppers, D. and M. Rogers (1993) *The One to One Future : Building Business Relationships One Customer at a Time*, London : Piatkus. (井関利明監訳 1995『ONE to ONE マーケティング―顧客リレーションシップ戦略―』ダイヤモンド社)
- Pine II, B. J., D. Peppers and M. Rogers (1995) "Do You Want to Keep Your Customers Forever?," *Harvard Business Review*, Vol.73, No.2, pp.103-119.
- Schultz, D. E., S. I. Tannenbaum and R. F. Lauterborn (1993) *Integrated Marketing Communications : Putting It Together & Making It Work*, New York : McGraw-Hill.
- 玉野井芳郎 (1979)『地域主義の思想』農山漁村文化協会。
- 月尾嘉男 (1995)「私の広告観」『宣伝会議』540。
- 鶴見和子・川田侃編 (1989)『内発的發展論』東京大学出版会。
- 和辻哲郎 (1935)『風土―人間学的考察―』岩波書店。
- 米田清紀 (1977)『エリア・マーケティング―地域市場戦略の背景と展開―』ダイヤモンド社。
- 米田清紀 (1981)『エリア・マーケティング―市場機会の分析と開発技法―』ダイヤモンド社。
- 米田清紀 (1986 a)『エリア・マーケティング・マネジメント―競争時代の戦略地域経営―』ダイヤモンド社。
- 米田清紀 (1986 b)「エリア・マーケティングの戦略とその展開」『運輸と経済』46 (5), pp.57-68。
- 米田清紀 (1988)『エリア・マーケティングの実際』日本経済新聞出版社。
- 米田清紀 (1996)『実践エリア・マーケティング―地域価値最大化への戦略―』日本経済新聞社。
- 米田清紀・伊藤泰敬・高橋弘 (2000)『「営業ミドル」が会社を変える―IT 時代の営業力革新―』プレジデント社。

(こうち よしあき 公共政策学科)

2019 年 5 月 7 日受理